

研究ノート

経営学部における経営シミュレーション演習を用いた 学習プログラムの提案

A Proposal for a Teaching Programme in Support of Management Simulation Practical in the Faculty of Business Administration

栗 田 るみ子*・木 内 正 光*
KURITA, Lumiko ; KIUCHI, Masamitsu

概要：経営学の理解度の向上及びヒューマンスキルの向上を目的として、平成18年8月に経営シミュレーション演習を実施した。本研究ノートでは、はじめに経営シミュレーション演習を実施したことによる教育的効果及び運営上の課題を述べる。次に新しい授業の展開の仕方として、高等学校の事例を紹介する。最後に新しい経営シミュレーション演習プログラムを提案する。

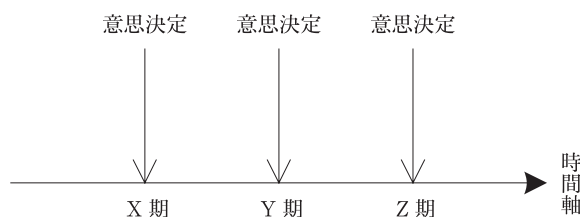
1. はじめに

経営シミュレーション演習による教育は、野々山[1]が述べているように、意思決定能力、データ分析能力、プレゼンテーション能力の向上に役立つと考えられる。一般的に経営シミュレーション演習は、4～5名でグループを作り、そのグループで架空会社を設立及び運営をする。そしてグループ内で議論討論を重ねながら、会社経営に関する諸問題を模擬的に体感することが目的である。経営シミュレーション演習の大きな特徴は、経営に関する主要な知識（販売管理、マーケティング、財務管理、生産管理）等を総合的に活かすことと連続的な意思決定（期ごとの各社の決断（図1参照））を体験することである[2]，[4]。

授業は通常、「集団」に対して行うもので、様々なコミュニケーションのやり取りがある。学習集団で、学習者は社会的欲求の充足・抑制、集団における役割の遂行、集団目標・規範の下での行動調整を学び、個々人の行動が常に本人以外の他者にさらされることによって、一人ではできなかったことができるようになったり、また緊張して逆にできなくなったりする。これを社会的促進・抑制といい、教育現場では大いに利用したいところである。またアメリカの人類学者レイブ（Lave）は、初心者がその集団のなかに参加し、実践のなかで効果的に知識・技能の修得が行われることを指摘し、これを正統的周辺参加（legitimate peripheral participation：以下LPP）と呼んでいる

* 城西大学経営学部マネジメント総合学科

(a) 時系列に発生する連続的な意思決定



(b) 意思決定フロー

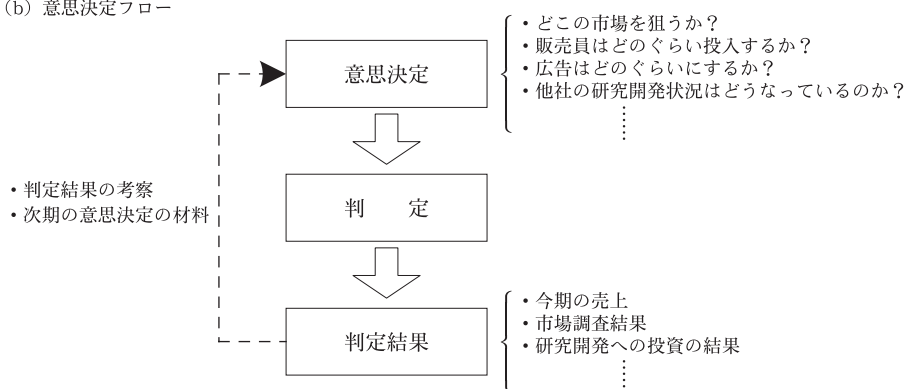


図1 経営シミュレーション演習による意思決定

る。LPP は、知識・技能の低いものが、高いものと一緒に課題を処理するなかで、高いものの技術を観察し、しだいに自分でもできるようになる。いわば部活動における「先輩をみて後輩が成長する過程」に近い。集団では、学習者達の活動の中に、このような側面が頻繁に見られる。我々は経営学を学ぶ上で理解しておくべき基礎知識と社会性を身につけることを目標とし、経営学部2年生を対象に経営シミュレーション演習を実施した。

2. 経営シミュレーション演習の教育的効果

期待される教育的効果として、教育の評価尺度に 1. 相対評価 — クラスの他の生徒の成績に対して、どういう出来かを評価、2. 絶対評価 — 本人の成績だけについての評価、3. 到達度評価 — 到達して欲しい学習項目のリストが公開されていて、それを達成したかどうかという評価、4. 認定評価 — 本人の出来が教師の納得のいくレベルに到達したと認定されるかどうかという評価、5. 個人内評価（進歩の評価） — 本人のこれまでの出来に対して進歩があったかどうか、という評価などがある。我々が上記の評価項目の中で特に重点を置いたものが 3. 到達度評価である。しかし演習開始から終了にいたるまでに様々な到達項目や行動が伴うため上記項目の到達度を検証する必

要があると思われる。今後演習を重ね検証を進める。また、学習の過程においては、必ずと言ってよいほど何らかの「失敗」が伴うものと考えられる。刺激と反応の結合によって学習を説明したコネクショニズム（結合主義）の心理学者であるエドワード・L・ソーナダイク（Edward L. Thorndike）は動物実験から、動きの「試行錯誤」によって確実に学習していることを発見した。比較的安易ではあるが、学習者にとって難解な問題も、試行錯誤しながら根気よくチャレンジすることは重要である。またアメリカの認知科学者であるジックは、課題において学習時に失敗した経験を持つ学習者が、失敗なく学習した学習者にくらべ、後の類題の解決において著しくよい成績をあげることを指摘している。失敗する中で、課題を自分の心の中で反芻することにより、課題が心の中で再構成され、ついにはどのような状況でも自由に利用できる「有用な知識」に変化するという効果が失敗の中にはあると言ってよい。このように演習型教育は学習者にとり、可視性の高いものといえる。しかし失敗によるストレスは、指導者が心して対処場면을構築すべきポイントではないかと考える。判断が時間との戦いである本演習中、教員2名およびTA（6名）の配置により教員に質問しにくい場面では適宜TAなどに相談できる体制をとった。

3. 経営シミュレーション演習の実施

平成18年8月2日より2泊3日で、経営シミュレーション演習を実施した（前期授業で演習の準備（基礎知識、グループ分け等）は済んでいる。また、演習への意識を高めるため3月に1泊の合宿を実施している）。演習場所は城西大学安房ラーニングセンターで行い、対象学生は経営学部2年生（56名）である。運営スタッフは、教員2名、大学院生3名、学部生1名、社会人2名の計8名である。

3.1 経営シミュレーション演習の目的

経営シミュレーション演習の目的は、①経営学の理解度の向上、②ヒューマンスキルの向上、以上の2つである。①に関しては、演習の対象が経営学部の2年生ということから、経営についての知識はあまりないことが考えられる。この演習を通して、学生の「経営」に対する理解の手助けをすることができれば良いと考える。②に関しては、「人間力（図2参照）」の向上である[3]。このため、本演習ではIT技術の導入を最小限に留めることとした。

3.2 具体的な経営シミュレーション演習の流れ

図3は、架空会社と運営本部との具体的なやり取りを表したものである。経営シミュレーション運営本部は、安房ラーニングセンターのPC室に設置し、各架空会社には一部屋を割り当てた。

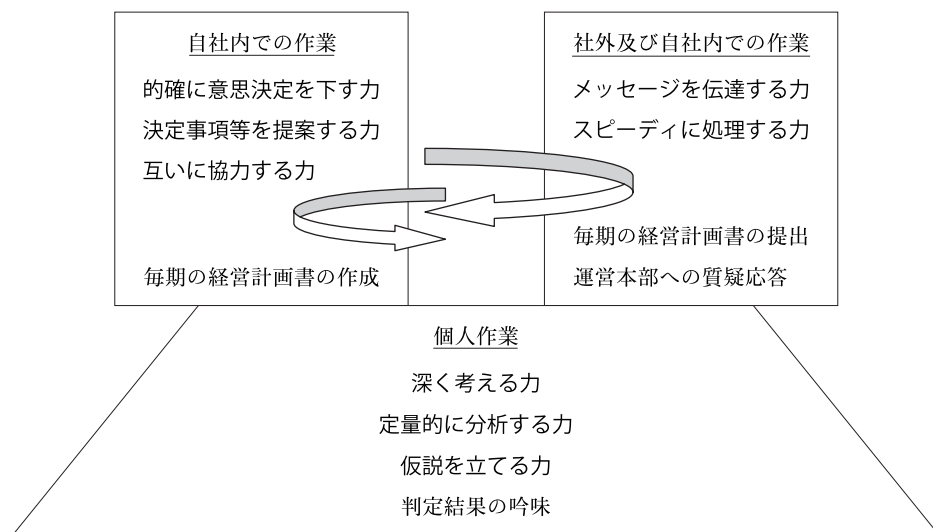


図2 経営シミュレーション演習による育成目標

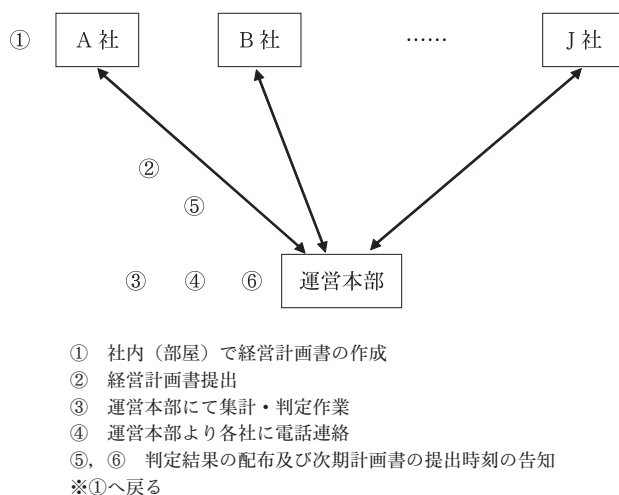


図3 経営シミュレーション演習の流れ（動き）

3.3 経営シミュレーション演習の効果と運営上の課題

具体的なアンケート等の実施はしていないが、共同作業に対する認識の向上や時間厳守の重要性、また個人の知識や能力がお互いの能力を更に引き出すことへの理解が成果としてみられた[3]。また演習後の学生との面談等により、経営に対する理解の向上がみうけられた。次回（平成19年度）の演習では、アンケートを実施し、より正確な演習後の効果を測定することとする。

運営本部としては、今回8名のスタッフで運営を行ったが、期が進むにつれて膨大なデータの集計作業及び各社とのやり取りから、たびたび過負荷状態となった。また演習の性質上全社の意思決定が終わり、本部での集計が終わらないと次の期に進むことができない。このため、迅速な経営シミュレーション演習の運営のためには、本演習用の集計部のプログラム化、スタッフ人数の再考、各業務マニュアルの作成が必要である。

4. 経営シミュレーション演習プログラムの提案

経営シミュレーション演習を実施するためには、グループ結成、ルールの理解等準備期間が必要である。しかしながらこの期間は、あくまでも準備という意識があるため、演習特有の競争意識が働かず、モチベーションの維持が困難となる。ここでは高等学校の事例を基に新しい演習プログラムを考える。

4.1 高等学校における事例

商業高校の商業実践科目等において、より実践的な場面を想定した授業が展開されている。具体的実践例としては、授業の初回で初任給15万円で会社に入社する形をとる。期間は50分の授業15回である。指示された仕事（課題）を提出時間や仕事内容の完成度により評価を図る。社長＝先生、社員＝生徒という場面をつくり、教室を会社と位置づけ「上司への話し方」「部下への指示の仕方」などの社会性を体験させる。また、各部署ごとに決められた仕事（課題）を進めるが、部署には課長および課員が共同で仕事を進める。当然、仲間同士で仕事内容を補佐したり指導したりするが、無責任な態度などは個人の実績に響くことも当然であるが、部署の実績も落ちる。仕事は個人で行う事ではないことを体験させた演習である。授業中、先生は社長であることから、成績ではなく、評価基準は仕事（課題）の提出に金額をつけることになり、個人には期毎にボーナスを与える。このように教室内においても経営の導入学習と言うべき演習を取り入れた高校が多いが、近年「株」や「会社経営」など、「お金」に関する勉強を小学校から取り入れ演習を行っている事例も多く見受けられ、ネットを利用したイーラーニングシステムも多く開発され時間と場所を越えた演習も行われている。

4.2 経営シミュレーション演習への導入

平成19年度に実施する経営シミュレーション演習では、4.1の事例を取り入れる予定である。3.でも少し触れたが、前期授業は主に経営シミュレーション演習の準備である。最初の授業でグループ分けを行い、前期中はそのグループで活動する。グループを組むことによるメリットとしては、知識の共有化やコミュニケーション能力の向上等であるが、反対にデメリットとしては、個人の責

任や役割が埋もれてしまうことが挙げられる。また、準備期間ということもあり、グループ間の競争意識も働かないということも昨年実施した際にわかったことである。

このような状況の中、4.1の事例を取り入れ、準備期間の中に個人の責任を取り入れようと考え。具体的には、グループにおける個人の活動が金額として表されるため、その金額をグループに加算する。以上のことから、経営シミュレーション演習の単なる準備期間としての位置付けから、演習プログラムの1つとして位置付けられるため、より一貫性のある演習となると考える。

5. おわりに

経営シミュレーション演習を実際に実施してみて、演習の教育効果が高いことに疑う余地がない。しかしながら、準備期間の内容等まだまだ改良の余地が多いこともわかった。上記に提案した新しい経営シミュレーション演習プログラムが、どのような効果を発揮し、またどのような問題点があるのかを検証することが必要である。また、本研究ノートにおける演習の対象は、経営学部の2年生であり、経営に関しては初学者と位置付けることができる。今後の研究としては、演習の対象が経営学の専門教育を受ける3年生以降となった場合、どのような演習プログラムを構築すればよいかを考える。

尚、本研究は平成18年度城西大学学長所管研究奨励金の研究課題である「経営シミュレーション演習（ビジネスゲーム）を利用した意思決定能力育成のためのマルチエージェントシステムの研究」の一環である。

引用・参考文献

- [1] 野々山隆幸編著（2002）『ビジネスゲーム演習』ピアソン・エデュケーション
- [2] 栗田・木内（2006）「フィジカル・マネジメント」城西大学情報科学研究第16巻第1号
- [3] 栗田・木内（2006）「フィジカルマネジメントによるヒューマンスキルの育成」日本教育工学会第22回全国大会講演論文集
- [4] 相葉宏二（1999）『MBAの経営——経営シミュレーションゲーム』日本経済新聞社

(Received Feb. 22, 2007)